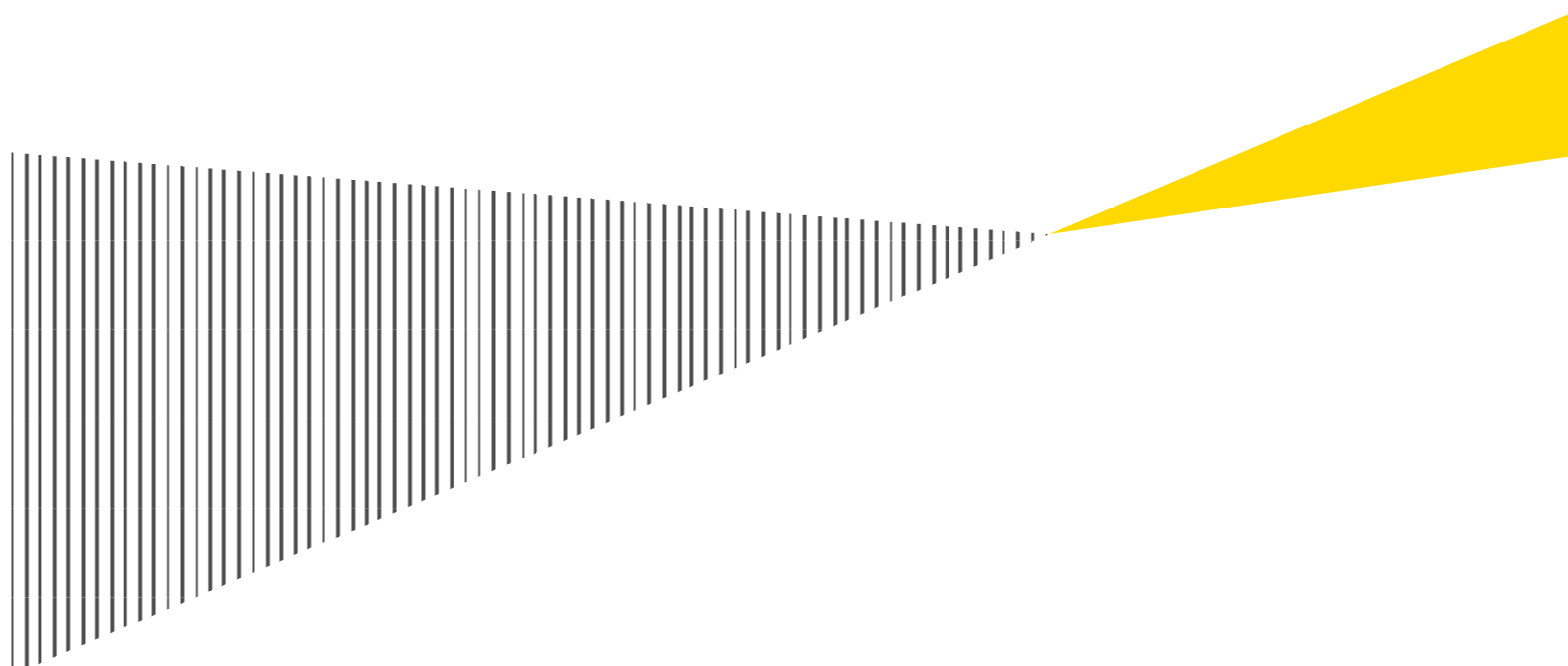


Haninge kommun

Granskning av bygglovsprocessen



Innehåll

1. Sammanfattning	2
2. Inledning	4
2.1. Bakgrund.....	4
2.2. Syfte och avgränsning	4
2.3. Revisionsfrågor	4
2.4. Revisionskriterier.....	4
2.5. Metod	5
3. Organisation	6
4. Styrning	7
5. Effektiviseringsåtgärder och resultat	8
5.1. Omorganisation av enheten	8
5.2. E-tjänst för bygglov.....	10
5.3. Kvalitetsdeklaration av tjänster	10
5.4. Uppdaterad hemsida med exempelritningar	11
5.5. Deltagande i Bygglovalliansen.....	11
5.6. Övriga åtgärder av mindre karaktär	11
5.7. Resultat av vidtagna åtgärder.....	12
6. Resurser	13
7. Svar på revisionsfrågorna samt kommentarer.....	14

1. Sammanfattning

Ernst & Young har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Haninge kommun granskat bygglovsprocessen, det vill säga huruvida åtgärder vidtagits till följd av tidigare uppmärksammade brister i hanteringen av bygglovärenden, samt vilka dessa åtgärder är.

Den nya plan- och bygglagen som väntas träda i kraft i maj 2011 fastslår att bygglovhandläggning inte får ta längre tid än tio veckor i anspråk från det att en fullständig bygglovsansökan lämnats in till dess att kommunen fattat beslut. Stadsbyggnadsförvaltningens målsättning är att inom fyra veckor efter att en ansökan har inkommit ska en handläggare vara utsedd. Inom tio veckor, det vill säga enligt nya plan- och bygglagen, ska beslut om bygglov ha fattats.

Efter genomförd granskning kan fem huvudsakliga åtgärder konstateras som vidtagits vid bygglovenheten för att nå det övergripande målet om kortare handläggningstider:

► Omorganisering av bygglovenheten

Bygglovenheten består av två handläggarteam med olika ansvar samt ett så kallat bygglovcenter. Ärenden fördelas på de två teamen utifrån vilken typ av ärenden handläggaren tidigare haft. Vidare har de två teamen olika geografiskt ansvar för de större skärgårdsöarna. Varje team har en så kallad bygglovssamordnare som har ett administrativt ansvar för varje teams ärenden.

Bygglovcenter är en ny funktion sedan årsskiftet som har till uppgift att ge information och svara på frågor av generell karaktär som rör ansökan om bygglov. Bygglovcenter tar emot frågor per telefon och e-post samt har besökstid under eftermiddagarna.

► E-tjänst för bygglov

Ett mål är att en fullständig bygglovsansökan samt handläggningen av densamma ska kunna ske elektroniskt. Funktionen har ännu inte tagits i bruk men förhoppningar finns att det ska kunna ske så snart som möjligt.

► Kvalitetsdeklaration av tjänster

Haninge kommun har kvalitetsdeklarerat tjänsten Bygglov inom detaljplanerat område. Syftet med detta är att medborgarna på ett bättre sätt ska förstå vilken service som kan förväntas.

► Uppdaterad hemsida med exempelritningar

Bygglovenhetens hemsida har arbetats om och förenklats för att kommuninvånarna lättare ska hitta den information som efterfrågas i och med bygglovsansökan. Hemsidan har kompletterats med så kallade exempelritningar för att illustrera hur kartor över planerade nybyggnationer bör se ut då de skickas till kommunen.

► Deltagande i Bygglovalliansen

Bygglovalliansen består av ett antal kommuner som inom bygglovverksamheten samarbetar i form av ett nätverk. Samarbetet syftar till erfarenhetsutbyte, benchmarking, processutveckling och gemensamma verksamhetssystem.

Vi har följande förslag till fortsatt utveckling:

- ▶ Nämnden bör utveckla mål för verksamheten samt uppföljning av verksamhetens kvalitet.
- ▶ Den nya e-tjänstfunktionen bör skyndsamt sjasättas för att lätta arbetsbördan för samtliga bygglovhandläggare och bygglovsamordnare.
- ▶ Inkomna bygglovansökningar som redan från början är kompletta bör följas upp och kopplas till ett utvecklingsarbete med syfte att denna andel ansökningar ska öka.
- ▶ Rutiner för hur och när okulärbesiktning av områden där bygglovansökan inkommit ska ske bör tas fram, för att på detta sätt effektivisera besiktningens besöken samt att de inte sker i onödan och vid olämpliga tidpunkter.
- ▶ En större del bör tas i samarbetet inom ramen för Bygglovalliansen. Detta för att få ett bättre stöd och goda möjligheter till erfarenhetsutbyte inom verksamhetsområdet.
- ▶ Rutiner för klagomålshantering bör utvecklas. Vidare bör även mätningar av hur många beslut som överklagas med förändrat beslut som följd genomföras som ytterligare ett verktyg för att mäta kvaliteten i arbetet.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Ett stort antal bostäder planeras i Haninge kommun och många stadsbyggnadsprojekt pågår respektive planeras. Detta innebär bland annat arbete med att ta fram ett flertal program och fördjupade utvecklingsprogram och detaljplaner samt hantering av bygglov. Det finns kritik mot att hanteringen av bygglov tar lång tid och olika åtgärder har vidtagits för att komma tillrätta med de brister som konstaterats. Tidigare granskningar har bland annat pekat på brister rörande nämndens styrning av handläggningstider, framförallt gällande bygglov. Vidare har framkommit att rekryteringsbehovet av handläggare, ingenjörer och planarkitekter varit stort, något som kan medföra svårigheter att bedriva en god verksamhet.

För den som söker bygglov är det högst väsentligt att hanteringen av bygglovansökningar sker effektivt, det vill säga snabbt, korrekt och rättssäkert. Antalet bygglovärenden i Haninge har under senare år ökat markant, förutom mellan åren 2008 och 2009 då antalet minskade. För 2010 görs bedömningen att antalet bygglovärenden kommer att öka jämfört med 2009 då beslut togs om 1081 ärenden.

Den fortsatta utvecklingen behöver uppmärksammas med fokus på vilka åtgärder som vidtas för att effektivisera processen samt om balans finns mellan behov och tillgängliga resurser.

2.2. Syfte och avgränsning

Granskningens syfte är att undersöka huruvida åtgärder vidtagits rörande tidigare uppmärksammade brister i hanteringen av bygglovärenden, samt vilka dessa åtgärder är.

2.3. Revisionsfrågor

I granskningen besvaras följande frågor:

- ▶ Hur styrs arbetet med bygglov?
- ▶ Hur ser riktlinjerna för bygglov ut?
- ▶ Vilka åtgärder har vidtagits för att effektivisera processen?
- ▶ Vilket är resultatet utifrån de förändringar som har vidtagits?
- ▶ Hur ser tillgången till resurser och personal ut?
- ▶ Råder en balans mellan efterfrågan och tillgängliga resurser?

2.4. Revisionskriterier

Granskningen utgår i huvudsak från följande revisionskriterier:

- ▶ 8 kap. Plan- och bygglagen
- ▶ Stadsbyggnadsförvaltningens verksamhetsplan samt övriga måldokument och riktlinjer

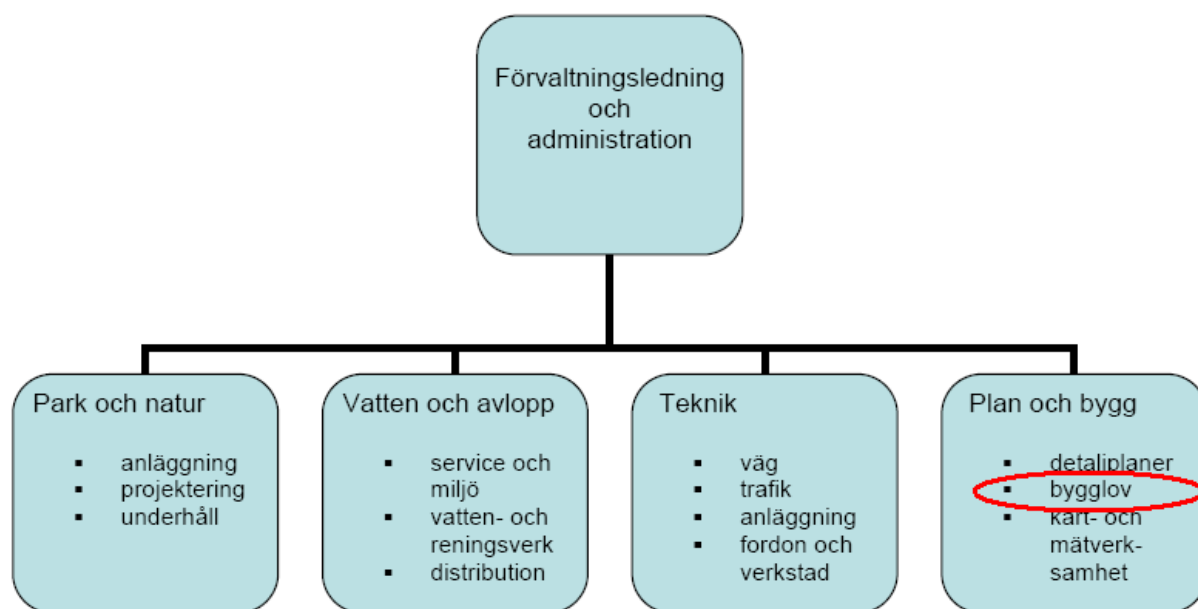
2.5. Metod

Revisionsfrågorna besvaras utifrån fakta som framkommit vid intervjuer med chefen för stadsbyggnadsförvaltningen, chefen för bygglovenheten, bygglovsamordnare, två bygglov-handläggare samt bygglovvägledare. Vidare bygger granskningens resultat även på studier av relevanta dokument.

3. Organisation

Stadsbyggnadsnämnden ansvarar för den kommunala verksamheten enligt plan- och bygglagen inom områdena planering, bygglov, tillsyn och kontroll av byggnadsarbeten, fastighetsbildning, namn- och adressättning samt mätning och kartframställning. Nämndens ansvarsområde omfattar även den så kallade yttre kommunaltekniska verksamheten i kommunen, det vill säga tillsyn och underhåll av teknik, park och natur samt vatten och avlopp.

Stadsbyggnadsförvaltningen består av förvaltningsledning och administration samt fyra avdelningar med ansvar för olika verksamhetsområden, enligt organisationsbilden nedan.



Bygglovenheten sorterar under plan- och byggavdelningen tillsammans med kart- och mät-enheten och detaljplanenheten. Bygglovenhetens ansvarsområde rör bygglov (vilket är fokus i föreliggande granskning), marklov, rivningslov, bygganmälan och strandskyddsdispens. För närvarande arbetar 12 personer vid enheten uppdelade i två handläggarteam, bygglovscen-ter samt enhetschef.

4. Styrning

Den nya plan- och bygglagen som väntas träda i kraft i maj 2011 fastslår att bygglovhandläggning inte får ta längre tid än 10 veckor i anspråk från det att en fullständig bygglovsansökan har lämnats in till kommunen fram till dess att ansökan beslutats. I gällande plan- och bygglag (1987:10) finns inga skrivningar om hur lång tid handläggning får ta.

I stadsbyggnadsnämndens verksamhetsplan för 2010 fastslår kommunfullmäktige att handläggningstiderna för bygglov ska kortas. Stadsbyggnadsnämndens strategi för att detta ska kunna genomföras under året är att kvalitetssäkra bygglovsverksamheten, med förkortade handläggningstider jämfört med 2009 års mål.

Indikatorer för att mäta att målet efterlevs och uppnås har fastställts till:

- ▶ Handläggningstider uppdelade på kategorier, före och efter förändring.
- ▶ Uppföljning med enkät till bygglovskunder. Detta ska göras andra halvåret 2010.

Stadsbyggnadsförvaltningens åtagande för att nå kommunfullmäktiges mål är att:

- ▶ Utvärdera det nya arbetssättet med team, genom redovisning av mätbara nyckeltal
- ▶ Utveckla bygglovsgivningen som kvalitetsdeklarerad tjänst
- ▶ Utveckla e-tjänster

Stadsbyggnadsförvaltningen har preciserat kommunfullmäktiges mål att handläggningstiderna för bygglov ska kortas. Förvaltningens mål är att inom fyra veckor efter att en bygglovsansökan inkommit ska en handläggare vara utsedd samt att den sökande ska ha fått besked om eventuella kompletteringar krävs. Inom tio veckor efter att samtliga handlingar inkommit som krävs för beslut ska ett beslut om bygglov ha fattats.

5. Effektiviseringsåtgärder och resultat

Under vintern 2008-2009 initierades och genomfördes en så kallad processkartläggning av bygglovenheten. Målet var att identifiera brister i handläggningen som har lett till för långa handläggningstider och alldeles för stora högar av bygglovansökningar som inte beslutats. I förlängningen har de långa handläggningstiderna medfört irritation bland kommuninvånarna och framförda klagomål till nämnd och förvaltning. Detta har också bidragit till en stressad arbetssituation bland handläggarna vid bygglovenheten. Externa konsulter genomförde kartläggningen och identifierade ett antal brister, bland annat bristfällig överlämning av ärenden, avsaknad av handlägningsmallar i ärendesystemet Castor samt bristande information på hemsidan. Vidare konstaterades behov av en effektivare organisering av enheten.

Enheten genomförde studiebesök i andra kommuner i länet som också genomfört förändringar inom bygglovverksamheten för att på så sätt få tips och idéer om hur enheten skulle kunna organiseras.

Bygglovenheten har under våren 2010 arbetat med att effektivisera handlägningsprocessen samt underlätta för de som söker bygglov i kommunen. Fem huvudsakliga åtgärder kan konstateras som man börjat med eller har fastslagit ska genomföras under 2010:

- ▶ Omorganisation av enheten
- ▶ E-tjänst för bygglov
- ▶ Kvalitetsdeklaration av tjänster
- ▶ Uppdaterad hemsida med exempelritningar
- ▶ Deltagande i Bygglovalliansen

5.1. Omorganisation av enheten

Den huvudsakliga åtgärden som vidtagits för att få ner handläggningstiderna för bygglov är omorganisationen av bygglovenheten. Under hösten 2009 togs externa konsulter in för att hjälpa till att beta av de 200-300 bygglovärendena som låg i kö, för att på så sätt ligga i fas inför sjösättningen av den nya organisationen. De två konsulterna hade dock enligt intervjuade företrädare för bygglovenheten ett arbetssätt som inte fungerade. Den ene slutade i förtid medan den andre stannade kvar till dess att avtalet sades upp på grund av att det inte fungerade som önskats. De två konsulterna fick också ta emot omfattande klagomål från allmänheten, vilket ledde till att cirka 160 ärenden var tvungna att återkallas från dem. Istället anställdes en annan konsult, som tidigare varit anställd vid enheten för att beta av de gamla ärendena. Det fungerar enligt enheten mycket bra och konsulten närmar sig botten av högen gamla ärenden.

Från att tidigare varit en enhet där ärenden mer eller mindre slumpades ut på handläggarna vid enhetsmötet en gång i veckan har nu enheten delats upp i två handläggarteam samt ett så kallat bygglovcenter.

5.1.1. Bygglovcenter

Bygglovcenter är en ny funktion från årsskiftet som har till uppgift att ge information och svara på frågor av generell karaktär som rör bygglov, ansökan om bygglov, vilka dokument som

krävs för att söka bygglov med mera. Bygglovcenter ligger lätt tillgängligt i kommunens lokaler på samma våning som övriga bygglovenheten.

Bygglovcenter har telefontid måndag till fredag mellan kl. 09.00 och 11.30 samt besökstid måndag till torsdag mellan kl. 13.00 och 15.00. Frågor rörande bygglov kan också mailas till bygglovcenter. Två så kallade bygglovsvägledare bemannar bygglovcenter. Den nya funktionen har lett till att bygglovhandläggarna har avlastats och numera inte behöver svara på frågor av generell karaktär.

En ytterligare funktion vid bygglovcenter är utfärdande av bygglov över disk. Bygglov över disk innebär att bygglov av enklare karaktär, exempelvis omplacering av fönster och dörrar, kan utfärdas snabbare med kortare handläggningstid. De två bygglovsvägledarna har delegationsrätt på den typen av ärenden. Dock är benämningen "bygglov över disk" missvisande. Några bygglov beslutas sällan omgående medan den sökande väntar. För att detta ska kunna ske krävs kompletta handlingar enligt anvisningar på hemsidan. Handläggningstiden är dock kortare för den här typen av ärenden, i allmänhet mellan ett par dagar och två veckor.

Bygglovcenter besvarar cirka 25-30 telefonsamtal och 4-5 mail per dag. Under besökstiden mellan kl. 13.00 och 15.00 brukar 4-5 personer komma och ställa frågor. Intervjuad bygglovsvägledare anser att kunderna upplever servicen som mycket god. Uppfattningen är att kunderna är mycket gladare och mer nöjda med den service de fått än tidigare. Dock uppfattas arbetsbelastningen som mycket hög, och ytterligare en bygglovsvägledare önskas.

5.1.2. Handläggarteam med bygglovsamordnare

Bygglovenheten har delats in i två team. De två teamen består av 3,5 handläggare samt en så kallad bygglovsamordnare vardera. Både teamen tar i stort sett hand om samtliga typer av ärenden. Däremot är de fyra större skärgårdsområdena i kommunen uppdelade på de två teamen där ett team tar hand om bygglovärenden på Dalarö och Utö medan det andra teamet hanterar ärenden på Ornö och Muskö. Ärenden som rör övriga delar av kommunen fördelas lika på de båda teamen.

Bygglovsamordnaren har till uppgift att registrera och scanna inkomna ärenden, göra i ordning akter till alla nya ärenden, administrera ärendet under mötet då ärenden fördelas på teammedlemmarna, expediera, hantera faktureringsunderlag samt arkivera. Målsättningen är att bygglovsamordnarna framgent även ska handlägga somliga bygglovärenden av enklare karaktär för att på så sätt avlasta övriga handläggare. Under våren har det visat sig vara mest effektivt om den ena bygglovsamordnaren registrerar samtliga nyinkomna ärenden medan den andra expedierar samtliga beslutade ärenden. Denna uppdelning har skett naturligt. Vidare kan också bygglovsamordnarna om så krävs arbeta i bygglovcenter, vilket intervjuad bygglovsamordnare gärna gör. Dock konstateras att det övriga arbetet då blir lidande.

Den intervjuade bygglovsamordnaren konstaterar att det inte fungerar att scanna samtliga beslut och utgående handlingar, då det helt enkelt inte hinns med idag. Målet är att expediera och hantera alla beslut elektroniskt, samt även skicka besluten per e-post till kunden.

Varje onsdag har de två bygglovsamordnarna möte med enhetschefen där den senaste veckans ärenden fördelas på de två teamen. Principen är att handläggarna tar ärenden av samma typ som man haft tidigare, dock konstateras att så gott som samtliga handläggare klarar av att hantera de flesta ärendetyper. Vid mötet sker en i möjligaste mån jämn fördelning av ärenden på de två teamen. Uppskattningsvis inkommer mellan 15 och 25 ärenden per vecka.

Varje torsdag genomförs teammöten, där bygglovsamordnaren går igenom samtliga ärenden som landat hos teamet med övriga teammedlemmar. Vid detta möte diskuteras och fördelas därefter samtliga nya ärenden på handläggarna. På detta sätt aktualiseras samtliga ärenden förhållandevis snabbt och ärenden av enklare karaktär kan beslutas vid sittande bord. Vidare ges även möjlighet att samtliga ärenden kan kommenteras av samtliga handläggare i teamet, vilket i sig är en kvalitetssäkrande åtgärd. Dessutom konstateras snabbt om kompletteringar av ansökan krävs varpå handläggaren snabbt kan bolla tillbaka ärendet till den sökande. Teammötena gör också att alla vet vad alla gör, och det blir lättare att ta hjälp av och diskutera problem som uppstår med kolleger. En ytterligare aspekt är att det blir smidigare att ta över en annan handläggares ärenden om denne skulle bli ickeplanerat frånvarande en längre tid. Detta eftersom samtliga handläggare redan översiktligt gått igenom samtliga ärenden vid teammötet.

Utöver detta har handläggarnas telefontider slopats, och frågor av generell karaktär besvaras av bygglovcenter. Frågor som rör ett pågående ärende kopplas dock till ansvarig handläggare. Denna åtgärd har medfört att arbetstid frigörs för ärendehandläggning.

Varje måndag träffas hela bygglovenheten för ett enhetsmöte. Här ges samtliga handläggare möjlighet att lyfta frågor av mer avancerad karaktär som rör handläggningsarbetet. Även detta fungerar som en kvalitetssäkrande åtgärd. Vid enhetsmötena ger även enhetschefen övrig information om verksamheten.

Utöver detta finns ytterligare ett forum där mer komplexa ärenden kan diskuteras. Den så kallade bygglovberedningen möts en gång varannan vecka. Här kan medarbetare från samtliga tre enheter vid plan- och byggavdelningen, ansvariga för mark- och exploateringsfrågor vid kommunstyrelseförvaltningen samt representanter från Lantmäteriet mötas och diskutera särskilt svåra fall samt olika tolkningsfrågor.

Det konstateras av de intervjuade att den nya organisationen har lett till att någon konkurrens inte längre råder mellan kollegerna, varken inom eller mellan teamen, något som tidigare förekom. Det uppges idag inte finnas någon prestige i att handlägga särskilda ärenden.

5.2. E-tjänst för bygglov

Bygglovenheten har för avsikt att införa möjligheten att bygglovansökan, handläggning av ansökan samt utskick av beslut ska kunna göras elektroniskt. Sökanden ska kunna skicka in samtliga handlingar elektroniskt varpå ett ärende registreras per automatik. En handläggare på bygglovenheten ska därefter kunna hantera samtliga handlingar samt fatta beslutet direkt på datorn, varpå beslutet expedieras och skickas digitalt till kunden.

Målet med denna hantering är att förkorta handläggningstiderna, slippa scanna inkomna handlingar i datorn samt minska pappershanteringen. Förhoppningen enligt bygglovenheten var att funktionen skulle tas i bruk under våren. Detta har dock ännu ej skett. Dock ligger svaret inte på bygglovenheten eftersom det är kommunen som äger frågan om införande av en gemensam plattform för e-tjänster. Lanseringen av plattformen är försenad på grund av systemets komplexitet, varför bygglovsamordnaren i respektive team fortfarande måste scanna in samtliga handlingar varefter de inkommer, något som tar väldigt mycket tid i anspråk.

5.3. Kvalitetsdeklaration av tjänster

Haninge kommun arbetar med att kvalitetsdeklarera somliga tjänster. Inom bygglovenheten har man kvalitetsdeklarerat Bygglov inom detaljplanerat område. Syftet med att kvalitetsdeklarera tjänster är att medborgarna på ett bättre sätt ska förstå vad som kan väntas av servi-

cen inom olika områden. Det långsiktiga målet med kvalitetsdeklarerade tjänster är att de ska göra medborgare mer nöjda med den service som kommunen tillhandahåller inom respektive område.

Den kvalitetsdeklarerade tjänsten Bygglov inom detaljplanerat område fastslår att den som söker bygglov får en handläggare samt besked om eventuella krav på kompletteringar inom fyra arbetsveckor från att ansökan inkommit. Vidare slås fast att sökanden får beslut om bygglov inom tio arbetsveckor från det att godtagbara och kompletta handlingar inkommit.

5.4. Uppdaterad hemsida med exempelritningar

Bygglovenhetens hemsida har arbetats om och förenklats för att kommuninvånarna lättare ska hitta den information som efterfrågas i och med bygglovsansökan. Vidare har så kallade exempelritningar lagts upp på hemsidan. Detta för att exemplifiera hur kartor över planerade nybyggnationer bör se ut då de skickas till kommunen för bygglovbeslut. Utöver detta finns också en checklista att ta del av för att säkerställa att all information finns med på ritningarna som skickas in.

5.5. Deltagande i Bygglovalliansen

Sedan årsskiftet deltar Haninge kommun i Bygglovalliansen. Bygglovalliansen består av ett antal kommuner, i första hand i Stockholms län, som inom bygglovverksamheten samarbetar i form av ett nätverk. Samarbetsområdena är bland annat erfarenhetsutbyte, benchmarking, processutveckling samt gemensamma verksamhetssystem. Samarbetet inom Bygglovalliansen har hittills bland annat resulterat i att man tagit fram gemensamma exempelritningar som stöd för bygglovsansökan. Dessa används som konstateras ovan av Haninge kommun på kommunens hemsida för att underlätta för dem som söker bygglov.

De medverkande kommunerna väljer själva på vilken nivå av samarbete de vill lägga sig. De olika delarna beskrivs som en engagemangstrappa där deltagarna själva väljer vilket trappsteg som önskas det kommande året. Haninge deltar under 2010 som observatör, men har ändå för året fastlagt en projektplan på aktiviteter som ska genomföras inom Bygglovalliansens ramverk. Haninge kommun ämnar under sommaren och hösten 2010 genomföra följande aktiviteter inom Bygglovalliansen:

- ▶ Logga inkomstdatum, datum för granskningens början, beslutsdatum och expedieringsdatum för samtliga bygglovärenden inkomna mellan 1/3 och 30/6
- ▶ Ta fram nyckeltal; antal ärenden, årsarbetskraft, nämndbeslut, delegationsbeslut
- ▶ Analysera nyckeltal
- ▶ Ta fram en verksamhetsbeskrivning
- ▶ Genomföra en kundenkätundersökning
- ▶ Registrera samtliga adresser i excelformat för bygglovärenden inkomna 1/3-30/6 så att Bygglovalliansen kan kontakta kunderna i och med kundundersökningar

5.6. Övriga åtgärder av mindre karaktär

Bygglovenheten har för avsikt att i höst genomföra informationsmöten för allmänheten. Syftet med dessa möten är att ge tydlig information om regler kring bygglovärenden, vilka dokument som måste skickas in med bygglovsansökan, samt svara på frågor från allmänheten som rör bygglovärenden. På detta sätt önskar förvaltningen att medborgarna ska bli bättre på

att skicka in fullständiga bygglovansökningar, vilket förkortar och förenklar handläggningen av ärendena.

Samtliga handläggningsmallar i ärendehanteringssystemet Castor har gått igenom och nya mallar har tagits fram för de ärendetyper där det bedömts nödvändigt. Vidare har även en tilläggsmodul till Castor införskaffats, vilken gör det lättare att stämma av ärendeläget. Nyttjande av mallarna i Castor fungerar som en garant för att beslut fattas korrekt. Samtliga mallar kvalitetssäkras allt eftersom av hela enheten.

Bygglovenheten förbereder sig inför ikraftträdandet av nya plan- och bygglagen. Den nya lagen kommer att kräva ytterligare resurser, bland annat på grund av att den nya lagen innebär att tillsynsbesök vid byggen kommer att krävas i betydligt större utsträckning än vad som sker idag. Utbildning om vad den nya lagen innebär kommer att genomföras under hösten. Vidare kommer mallar, rutiner och information att ses över så att det överensstämmer med den nya lagen.

Bygglovenheten har börjat satsa än mer på utbildningar inom verksamhetsområdet, team buildingövningar för att lära känna kollegerna bättre och ta tillvara allas kompetens. Detta är ett eftersatt område som flera av de intervjuade efterfrågar. Det konstateras att det tidigare inte funnits tid för fortbildning.

Enheten arbetar även med att få ner antalet interna möten, något som tidigare varit väldigt ofta förekommande. Internmöten ses av många som en tidtjuv som inte leder någonstans. Restriktivitet att kalla till interna möten råder således numera.

5.7. Resultat av vidtagna åtgärder

Bygglovenheten anser att det är alldeles för tidigt att uttala sig om de vidtagna åtgärderna har medfört några förkortade handläggningstider. En undersökning av detta genomförs av enheten och resultat väntas i oktober. Den spontana känslan hos samtliga intervjuade verkar dock vara att förändringarna har varit till det bättre. Den nya organisationen håller under en övergångsperiod på att hitta sina former och utifrån de kundreaktioner enheten fått under våren förefaller det som att arbetet är på väg åt rätt håll. Stämningen i arbetsgruppen förefaller också vara bättre och arbetssituationen upplevs redan vara mindre stressande.

Den genomsnittliga ärendetiden uppges ha mätts i och med processkartläggningen som genomfördes av konsulterna under förra hösten. Av olika anledningar ansågs inte resultatet vara tillförlitligt varför det inte heller tillkännagivits.

En av de intervjuade menar att ansvarsfördelningen mellan förvaltningsledning, avdelningsledning och enhetsledningen är otydlig, med otydlig och dålig återkoppling till medarbetarna. Detta leder till ökad och onödig stress bland medarbetarna.

En generell iakttagelse som görs av flera av de intervjuade är att klagomålen som inkommit per telefon har minskat sedan årsskiftet. Detta tas som något positivt och ett tecken på att enheten är på rätt väg i arbetet.

6. Resurser

Förvaltningen konstaterar i verksamhetsplanen för 2010 att det råder svårigheter att rekrytera bland annat bygglovhandläggare och ingenjörer. Risken finns också att när konjunkturen vänder får Haninge svårt att konkurrera med andra södertörnskommuner samt näringslivet om den kompetenta arbetskraften.

Flera intervjuade framför åsikter om att enheten är underbemannad och att arbetsbelastningen fortfarande är alldeles för hög. Några intervjuade tycker att ytterligare ett team vore lämpligt. Detta för att en bättre fördelning av ärenden då skulle kunna göras samt att enheten inte skulle bli lika sårbar, till exempel om någon skulle bli långvarigt frånvarande från arbetet.

Förvaltningsledningen förefaller vara medveten om att personalbrist råder. Det konstateras att bemanningsfrågan ska ses över i november då den nya organisationen givits tid att sätta sig och samtliga medarbetare givits möjlighet att hitta sin respektive plats i verksamheten.

Prognosen är att bygglovansökningarna kommer att öka konstant under de närmast kommande åren. Vidare kommer även nya plan- och bygglagen medföra att resursförstärkning måste göras. För att råda bot på rekryteringsproblemet finns en önskan vid enheten att bli ISO-certifierad. ISO-certifieringen anses kunna locka kompetent personal till verksamheten. Det är dock en lång och ofta dyr process att erhålla ISO-certifiering.

7. Svar på revisionsfrågorna samt kommentarer

- ▶ Hur styrs arbetet med bygglov?
- ▶ Hur ser riktlinjerna för bygglov ut?

Arbetet inom bygglovenheten styrs mot att uppnå ett av kommunfullmäktige uppsatt mål, nämligen målet att korta handläggningstiderna av bygglovansökan jämfört med tidigare. Den kvalitetsdeklarerade tjänsten Bygglov inom detaljplanerat område garanterar den sökande att en handläggare utses inom fyra veckor efter att ansökan inkommit samt att ett beslut om bygglov fattas inom tio veckor efter att samtliga handlingar för beslutsprövning inkommit.

Bygglovenheten har inga nyckeltal eller verktyg för uppföljning av verksamheten. Detta är vid enheten känt och enligt uppgift något som arbetas med att ta fram.

Målet om att handläggare ska utses inom fyra veckor efter att ansökan inkommit är förhållandevis lång. På sikt bör det vara angeläget att korta ner denna tid ytterligare.

Nämnden bör utveckla mål för verksamheten samt uppföljning av verksamhetens kvalitet. Mål för verksamheten bör finnas inom områden som tillgänglighet, extern information, bemötande och rättssäkerhet. Enligt uppgift förekommer för närvarande en uppföljning av handläggningstiderna vid enheten. Detta förefaller göras manuellt. Vår rekommendation är att nämnden bör undersöka huruvida en kontinuerlig avstämning av ärendehanteringstiderna är möjlig, eventuellt med hjälp av ärendehanteringssystemet Castor.

- ▶ Vilka åtgärder har vidtagits för att effektivisera processen?

Ett antal åtgärder har vidtagits för att effektivisera bygglovprocessen. Åtgärderna redovisas i tidigare kapitel. Enheten förefaller ha haft otur med anlidade konsulter som skulle hjälpa till att arbeta ner högarna med icke handlagda bygglovansökningar, vilket istället lett till merarbete. Olika åtgärder, bland annat inrättande av bygglovcenter, har vidtagits för att bygglovansökningar i möjligaste mån ska vara kompletta redan då de inkommer för första gången till enheten.

Ambitiösa åtgärder förefaller ha vidtagits för att förändra bygglovenheten till det bättre. Vår rekommendation är att enheten bör ha som mål att klara sig helt utan kostsam konsulthjälp. Detta förefaller också vara enhetens långsiktiga mål. Vidare rekommenderas enheten att så snart som möjligt efter att kommunen lanserat den gemensamma e-tjänstplattformen sätta e-tjänstfunktionen för att på så sätt lätta arbetsbördan för samtliga handläggare och bygglovsmordnare. Vidare påverkar även införandet av digital handläggning av bygglovärenden pappersmängden samt miljön positivt.

Vår rekommendation är vidare att de ansökningar som inkommer och redan från början är kompletta bör följas upp och kopplas till ett utvecklingsarbete med syfte att denna andel ansökningar konstant ska öka. Genom att öka andelen kompletta ansökningar bör handläggningen kunna effektiviseras än mer och tiden från ansökan till beslut bör kunna förkortas ytterligare.

Det konstateras att handläggarna ofta åker ut och genomför okulärbesiktning av områden där bygglovansökan har inkommit. Dessa besiktningar förefaller inte genomföras på ett strukturerat sätt samt att de tar väldigt mycket tid i anspråk. Vår rekommendation är att rutiner för hur och när okulärbesiktning av områden där bygglovansökan inkommit tas fram, för att på detta sätt effektivisera besiktningens besöken samt att de inte sker i onödan och vid olämpliga tidpunkter.

Vår rekommendation är vidare att kommunen längre fram tar än större del av samarbete inom ramen för Bygglovalliansen. Detta för att få ett i fortsättningen än bättre stöd och möjligheter till erfarenhetsutbyte inom verksamhetsområdet.

Vidare är det av största vikt att noggrann kvalitetssäkring av upphandling av externa konsulter sker, så att motsvarande situation som hösten 2009 uppstod inte upprepas.

- ▶ Vilket är resultatet utifrån de förändringar som har vidtagits?

Någon utvärdering av huruvida genomförda effektiviseringsåtgärder påverkar ärendehandläggningstiderna har ännu inte genomförts. Dock pågår en mätning och resultatet kommer senare i höst. Förvaltningen och enheten anser att det redan nu märks att arbetet fungerar smidigare och bättre än tidigare. Dessa påståenden grundar sig i att det upplevs som att medborgarna är mer nöjda efter sina kontakter med enheten samt att det idag inkommer betydligt färre klagomål över telefon. Vidare upplevs också bygglovcenter positivt.

Vår rekommendation är att rutiner för klagomålshantering utvecklas samt att klagomål hantearas på ett systematiskt sätt och i framtiden ligger som en del av grunden för enhetens fortsatta kvalitetsarbete. Som ytterligare ett sätt att mäta kvalitet i arbetet rekommenderas mätning av hur många beslut som överklagas och som prövas i nämnden med förändrat beslut som följd.

- ▶ Hur ser tillgången till resurser och personal ut?
- ▶ Råder en balans mellan efterfrågan och tillgängliga resurser?

Samtliga tjänster vid enheten är för tillfället tillsatta. Vid enheten arbetar för närvarande 12 personer fördelade på enhetschef, två handläggarteam samt bygglovcenter. Utöver detta arbetar en inhyrd konsult med att avsluta och handlägga gamla ärenden.

Flera av de intervjuade efterfrågar ytterligare resurser då arbetsbelastningen upplevs som mycket hög och utrymme för om någon skulle bli sjukskriven finns inte.

Förvaltningsledningen anger att en utvärdering av den nya organiseringen av enheten ska ske under hösten och efter det kommer beslut fattas huruvida bygglovenheten får nyanställa.

Vår rekommendation är att avvakta utvärderingen av den nya organiseringen av enheten för att därefter fatta beslut om eventuella nyanställningar. Här bör även prognosen om ett konstant ökande tryck av bygglovansökningar samt de nya arbetsuppgifter nya plan- och bygglagen innebär tas i beaktande.

Stockholm den 6 oktober 2010

Anders More